

Verbesserung des Wissensmanagements durch Einführung einer Intranet-Plattform

Ein Erfahrungsbericht

von **FELIX LOHMEIER, JENS MITTELBACH, SVEN SZEPANSKI** und **DAGMAR WOHLFARTH**

Unser professionelles Selbstverständnis als Informationsspezialisten, der schnelle Wandel der Aufgaben und Strukturen in Bibliotheken sowie die zunehmende inhaltliche und technische Komplexität der Informationsangebote in unserer Wissensgesellschaft erfordern neue Methoden und Werkzeuge, um das vorhandene und neu entstehende Wissen effizient zu dokumentieren und zu teilen. Neue Methoden und Werkzeuge ermöglichen es auch, das Dienstleistungsspektrum in unserer Branche dynamisch an den Bedarf unserer Nutzer anzupassen. Damit die Schnelligkeit der Veränderungen nicht zu einem (Zusammen-)Bruch der historisch und kultursoziologisch bedeutsamen Institution „Bibliothek“ führt, müssen möglichst viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Lage versetzt werden, den Wandel nachzuvollziehen und aktiv mitzugestalten. Transparenz und Interaktion gewinnen an Bedeutung, weil sich das nötige Wissen für Entscheidungsfindungen auf immer mehr Köpfe verteilt. Die Spezialisierung steigt und gleichzeitig erfordert das Dienstleisten für die Wissensgesellschaft eine hohe Vernetzung der verschie-

denen Aufgabenbereiche. Rundschreiben per E-Mail, mündliche Kommunikation, Aktenordner und selbst Wiki-Software kommen hier schnell an ihre Grenzen. An der Einführung moderner Werkzeuge zum Wissensmanagement in Bibliotheken führt deshalb kein Weg vorbei. Die SLUB Dresden hat im Oktober 2012 eine Intranet-Plattform auf Basis der Software Confluence eingeführt. In diesem Artikel werden die Erfahrungen bei der Lösungssuche und Evaluation und schließlich bei der Einführung eines mit Social-Network-Funktionen ausgestatteten Intranets beschrieben. Das „soziale“ Intranet dient auch als Grundlage eines umfassenden Enterprise Content Managements.

Lösungssuche und Evaluation

Der Ausgangspunkt für die Suche nach neuen Werkzeugen war die Erfahrung in der Auskunftstätigkeit, dass die Aktenordner mit Anleitungen und Informationen immer dicker wurden, das in ihnen dokumentierte Fach- und Prozesswissen aber im konkreten Beratungsgespräch nicht abruf- und einsetzbar war. Anders als unser Bibliothekskatalog sind Lose-

blattsammlungen in Ordnern eben nicht leicht durchsuchbar. Gleichzeitig hat sich die Praxis, möglichst viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Beratungstätigkeit einzubeziehen, als zusätzlich hinderlich für ein gleichmäßiges Wissensfundament im Kundendienst erwiesen. Die Anzahl der Fragen, die nicht ad hoc an den Ausleih- und Informationstheken beantwortet werden konnten, stieg immer mehr an. In günstigen Fällen trafen Kunden mit speziellen Fragestellungen auf SpezialistInnen, die bedarfsgerecht antworten konnten. Oft jedoch traf es sich weniger glücklich und Kunden mussten weitervermittelt werden. Die Vorstellung eines allen MitarbeiterInnen gleichermaßen geläufigen Basiswissens, das für die Mehrzahl der Beratungssituationen hinreichend ist, war schon dadurch nicht realisierbar, dass viele Personen zu selten im Thekendienst eingesetzt waren, als dass sie eine solche persönliche Wissensbasis durch aktiven Gebrauch lebendig und aktuell erhalten konnten.

Aufgrund dieser Beobachtungen hat die Benutzungsabteilung der SLUB als die Abteilung, in der die Notwendigkeit einer Enterprise-Content-Management-Lösung am deutlichsten zu verspüren war, ab Januar 2010 verschiedene Software-Systeme für Wissens- und Dokumentenmanagement untersucht, darunter inter:gator, colib, Filero, Alfresco, SharePoint, Google Apps / Google Sites und Confluence.

Zu Demonstrations- und Testzwecken wurde in der Benutzungsabteilung im Mai 2010 Google Sites als leichtgewichtiger Intranetlösung eingeführt. Google Sites setzt den Fokus deutlicher auf Funktionen der sozialen Interaktion und bildet zusammen mit Google Calendar, Google Docs, das neuerdings Google Drive heißt, und einem sogenannten Cloud-Connect-Adapter für Microsoft Office unter Windows eine interessante Lösung, die auch Grundbedürfnisse des Dokumentmanagements erfüllt. Google Sites wird für geringe Datenmengen kostenlos bereitgestellt und ist sehr einfach zu bedienen. Um neue Kommunikationsformen in einer überschaubaren Gruppe auf freiwilliger Basis zu testen, war diese Internetanwendung gut geeignet. Insbesondere Erkenntnisse zur Strukturierung von Intranetinhalten konnten an ihr sehr gut im Learning-by-Doing-Verfahren gesammelt werden. Als aber ein Dutzend Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aktiv Inhalte erstellte und sich über die Abteilungsgrenzen hinaus mehr als ein Viertel der Belegschaft der SLUB dort informierte, gab es erwartungsgemäß Probleme mit der Organisation und der Transparenz. Nicht alle wollten sich ein Konto bei Google einrichten, was bei einem Werkzeug für die hausinterne Kommunikation durchaus verständlich ist. Google Sites war zudem – entsprechend seines experimentellen Status in der SLUB – ein zusätzliches, nicht ein alternatives Werkzeug, das also die technisch-infrastrukturelle Komplexität im Haus erhöhte, statt sie zu verringern. Weiterhin fehlten für ein umfassendes Wissensmanagement einige Funktio-

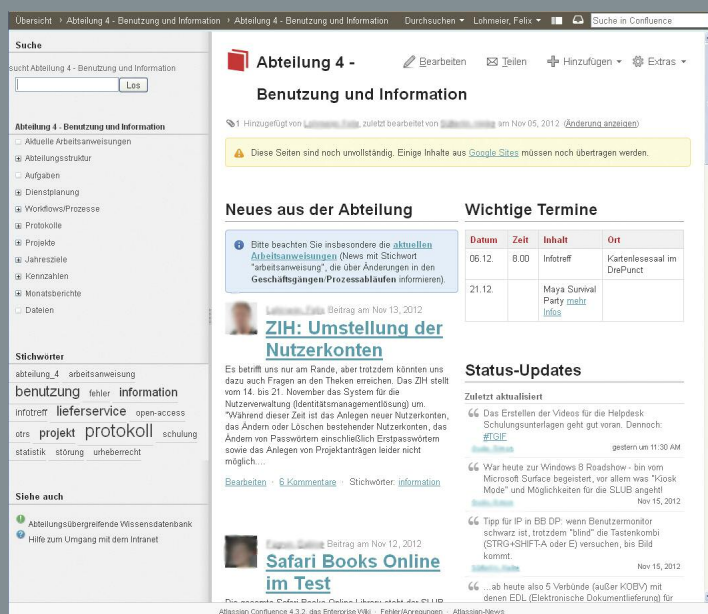
Startseite des Intranets der SLUB Dresden. Die Popularität der Beiträge wird anhand von "Gefällt mir"-Klicks, Kommentaren und Aktualität berechnet. Die übergreifende Suche bietet eine Autovervollständigung inklusive Vorschauansicht der Suchergebnisse.

nalitäten, so dass der Bedarf für die Einführung einer offiziellen Intranet-Plattform für das ganze Haus spätestens jetzt offensichtlich wurde. Die Praxiserfahrungen, die mit Google Sites gemacht wurden, halfen enorm bei einem gezielten Produktvergleich. Folgende konkrete Ziele wurden, auf Basis der Erfahrung mit Google Sites, verfolgt:

- Aufbau eines einheitlichen Intranetsystems, das bisherige Systeme ablöst (Typo3-Intranetseiten, MediaWikis, Sharepoint-Workflows, Google Sites, Dateiablagestrukturen auf Netzlaufwerken).
- Zentrale Dokumentenablage und grundsätzliche Dokumentmanagement-Funktionen, die aber leichtgewichtig sein müssen (insbesondere praktikable Versionierung).
- Technische Unterstützung der Kommunikation im Haus inklusive Aufgabenverwaltung und Wissensdatenbank.
- Niedrige Einstiegsschwelle und hohe Bedienfreundlichkeit, um alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu involvieren.
- Geringer Betriebsaufwand für die Systemadministration.

Installation und Einführung

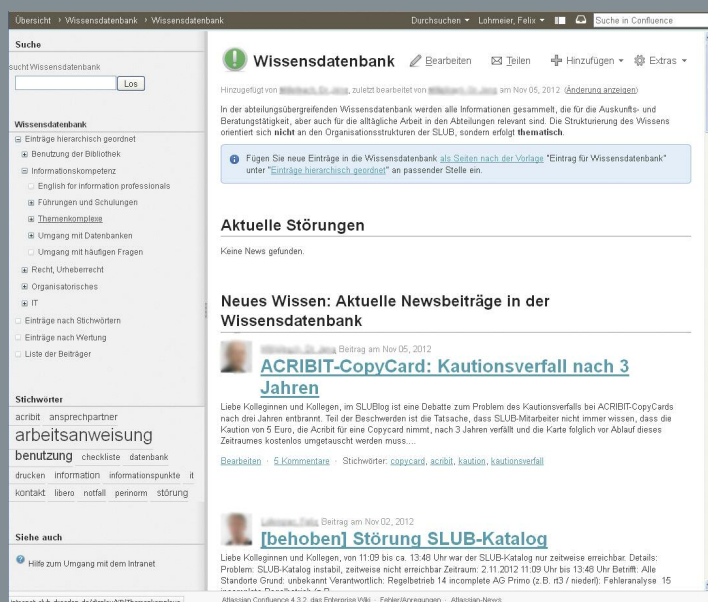
Nach einer Vorauswahl wurde ein gezielter Produktvergleich zwischen SharePoint und Confluence durchgeführt. Die Präferenz galt zunächst dem Microsoft-Produkt SharePoint, da die IT-Abteilung aufgrund der Integration in eine bereits bestehende



Viel Aufwand wurde in eine Vorstrukturierung der Bereiche (hier der Benutzungsabteilung) investiert, damit neue Inhalte strukturiert abgelegt werden können. Die Inhalte sind sowohl über eine hierarchische Seitenstruktur als auch über Stichwörter und andere dynamische Elemente auffindbar. Statusmeldungen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern werden dynamisch anhand der Abteilungszugehörigkeit angezeigt.

Infrastruktur, die unter anderem Microsoft Exchange und Active Directory umfasst, Systemvorteile erwartete. Wegen des besonderen Interesses an überzeugenden Kommunikationsfunktionen des neuen Werkzeugs und einem deutlich geringeren Implementierungsaufwand entschied sich die Bibliothek schließlich jedoch für die Software Confluence des australischen Herstellers Atlassian. Die Grundinstallation von Confluence konnte in wenigen Tagen realisiert werden. Auch die Integration in die bestehende Infrastruktur stellte sich unproblematischer als angenommen dar. Die Authentifizierung lässt sich über bestehende Benutzerkonten im Active Directory realisieren. Ausgehend von einer soliden und einfach nutzbaren Grundkonfiguration ist vorgesehen, weitere Funktionen (zum Beispiel Teamkalender) mittels Plugins zu ergänzen. Um welche Funktionen das System erweitert wird, soll von der tatsächlichen Nutzung und Wünschen aller Anwenderinnen und Anwendern beeinflusst werden. Wer regelmäßig seinen Beitrag im zentralen Wissensmanagementsystem leistet, wird zwangsläufig immer höhere Anforderungen an dieses stellen und sich weitere Funktionen wünschen.

Eine hohe Funktionsvielfalt steht häufig der Einstiegsfreundlichkeit entgegen. Ein Kriterium von Usability ist die Simplizität der Funktionen einer Software. Dieses Kriterium erfüllt das gewählte System. Nicht abnehmen kann es den Anwenderinnen und Anwendern indes die Strukturierung der zu präsentierenden Inhalte und die Wahl geeigneter Präsentationsformen. Komplexe Organisationsstrukturen und die daraus resultierende Komplexität des Wissensschatzes erfordern hinsichtlich der Abbildung in Intranetstrukturen und -funktionen Regeln und Richtlinien, damit eine Wissensmanagement-Plattform nicht zu einer Dokumenten-Deponie verkommt. Ein umfangreiches Regelwerk hat jedoch das Potential, die aus der Perspektive der Software-Ergonomie angedachte Niedrigschwelligkeit und Benutzerfreundlichkeit wieder zunichte zu machen. Es gilt also, den schmalen Grat zu finden, der zwischen funktioneller Einfachheit verbunden mit struktureller Unordnung auf der einen Seite und Funktionsvielfalt gekoppelt mit einem unüberschaubaren Regelwerk auf der anderen Seite verläuft. Wie maßvoll die Regeln zur Strukturierung und Präsentation von Inhalten im Intranet auch immer sind, sie müssen den Nutzerinnen und Nutzern erläutert und demonstriert werden. Zu diesem Zweck wurden in der SLUB verschiedene Schulungen für unterschiedliche Zielgruppe durchgeführt sowie eigene Hilfeseiten im Intranet erarbeitet, die die für das Intranet-konzept wichtigen Kernfunktionen anhand von Screenshots erklären.



Der abteilungsübergreifenden Wissensdatenbank kommt eine besondere Bedeutung zu. Hier werden zentral alle Informationen gesammelt, die für die Auskunft- und Beratungstätigkeit, aber auch für die alltägliche Arbeit in den Abteilungen relevant sind.

Erste Erfahrungen

Seit der Einführung am 10. Oktober 2012 lebt die initiale Auseinandersetzung mit den Konzepten im Intranet selbst fort. Sehr schnell haben sich die Mit-

Präsentation von Inhalten: Die 10 Gebote

Hinzugefügt von **Mittelbach, Dr. Jens**, zuletzt bearbeitet von **Lohmeier, Felix** am Sep 30, 2012 ([Änderung anzeigen](#))

Das Intranet ist als soziales Mitmach-Intranet konzipiert, das mehr Interaktion zwischen den MitarbeiterInnen und mehr Transparenz soll. Bitte beachten Sie deshalb, dass die Präsentation von Inhalten nicht nur zu Zwecken der internen Dokumentation erfolgt, sondern Mitarbeitern Aufschluss über Ihre Arbeit geben soll. Es ist unabdingbar, dass Sie Ihre Informationen verständlich präsentieren, nach vernünftigen Kriterien strukturieren und Ihren Kolleginnen und Kollegen keine Informationen vorenthalten. Folgende Regeln sollten Sie beachten:

1. Machen Sie sich mit den **Kommunikationsfunktionen des Intranets** vertraut. Sie bilden seine zentrale Idee ab!
2. **Pflegen Sie Informationen zentral** und verlinken darauf mithilfe dynamischer Funktionen wie dem **Makro "User List"** und den **Strukturen** statt sie an mehreren Stellen manuell zu pflegen!
3. Bitte **beschränken Sie den Zugriff auf Seiten nicht**!
4. Überführen Sie **alle Informationen** (interne Wikis, Word-Dokumente auf Netzlaufwerken usw.) nach und nach ins Intranet.
5. Benutzen Sie **keine bzw. nur die gebräuchlichsten Abkürzungen**!
6. Schreiben Sie **verständlich**!
7. Orientieren Sie sich an den Strukturen anderer Abteilungen, um ein **hohes Gleichmaß** bei der Präsentation von Inhalten zu erreichen.
8. Unterscheiden Sie zwischen **abteilungsinternen** und **abteilungsübergreifenden Sachverhalten** und erzeugen Sie **entsprechende Strukturen**!
9. Verwenden Sie global **vordefinierte Seitenvorlagen**, damit gleichartige Inhalte gleichartig präsentiert werden.
10. Beachten Sie die **Richtlinien zum Erstellen von Inhalten**!

Gerade zu Beginn ist ein wenig Disziplin nötig, damit das Intranet für alle überschaubar bleibt. Lassen Sie sich davon jedoch nicht abhalten, Ihre Texte einzubringen! Schreiben Sie im Zweifelsfall lieber einfach drauf los, bevor Sie Ihre Ideen für sich behalten. Bitte haben Sie Verständnis, wenn die AG Webredaktion Sie auf Verbesserungsmöglichkeiten hinweist und Ihre Texte entsprechend der Richtlinien nachbearbeitet.

[Gefällt mir](#) Sei der Erste, dem dies gefällt: [inhalt](#) [erstellen](#) [strukturen](#) [sozial](#) [intranet](#) [regeln](#) 10

Klare Hilfestellungen zur Verwendung des Intranets unterstützen eine angemessene Präsentation und Strukturierung von Inhalten. Um einen bestmöglichen Austausch zwischen den Kolleginnen und Kollegen zu gewährleisten, sind einige Grundregeln unabdingbar.

arbeiterinnen und Mitarbeiter das Intranet angeeignet, die zuvor schon auf Google Sites aktiv waren. Aber auch unter den „Neulingen“ wächst die Zahl derer, die sich aktiv mit Kommentaren und eigenen Beiträgen einbringen. Die bisherige Beteiligung am Intranet übersteigt die Erwartungen, denn es haben sich bereits mehr als ein Drittel aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit einem eigenen Beitrag aktiv eingebracht. Jede einzelne Änderung wird über die Übersichtsseite und die Änderungshistorie von Seiten nachvollziehbar, weshalb es einfach ist von anderen zu lernen und sich Arbeitsweisen abzuschauen. Gleichzeitig ist diese volle Transparenz und Offenheit ungewohnt und es erfordert Mut sich auf die neuen Kommunikationsformen einzulassen. Die sozialen Funktionen werden oft besonders kritisch gesehen, so lautete eine häufige erste abschätzige Reaktion auf das Intranet: „Es sieht aus wie Facebook“. Doch wer einmal einen Beitrag eingestellt hat und erlebt wie motivierend es ist, wenn andere den „Gefällt mir“-Button drücken und damit ihre Anerkennung ausdrücken, der verliert die Skepsis. Schon im Verlauf des ersten Monats nach der Einführung haben sich mehrere Diskussionen zu Beiträgen entzündet, in die sich Personen sachorientiert eingebracht haben, die nicht formal zuständig, aber dennoch über Spezialwissen verfügten. Das hat in diesen ersten Einzelfällen die Meinungsbildung beschleunigt und zu ausgewogenen, informierten Entscheidungen geführt. Die Unsicherheit in der technischen Anwendung und die Offenheit und Transparenz des Intranets sind für viele noch Hemmschwellen, die sukzessive nur durch eigenes Ausprobieren abgebaut werden können. Es bedarf viel persönlicher Unterstützung und Beratung unter den KollegInnen sowie durch die direkten Vorgesetzten. Die Transparenz des Intranets erfordert eine

hohe Fehlertoleranz und Kritikfähigkeit, für die Vorgesetzte einen Rahmen schaffen müssen, indem sie diese Werte selbst vorleben, Toleranz gegenüber Fehlleistungen aufbringen und Unterstützung anbieten.

Vorläufiges Fazit

Die Transparenz von Entscheidungsprozessen und die faktenorientierte Interaktion unter Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sind bereits deutlich gewachsen. Die Wissensdatenbank wird bereits praktisch eingesetzt und wächst beständig. Bei der Zentralisation der Dokumentenablage und einer Verbesserung des Formularwesens besteht noch Handlungsbedarf, da viele Inhalte gegenwärtig noch nicht in das Intranet eingepflegt sind und in verteilten Systemen liegen. Es erweist sich, dass die Intranet-Lösung auch das Potential hat, die Betriebskultur positiv zu beeinflussen. Das neue Werkzeug setzt auf eine Kommunikationskultur, die durch Transparenz, Fehlertoleranz und gegenseitigem Vertrauen geprägt ist. In diesem Geist bedarf es kontinuierlicher Anstrengungen möglichst aller MitarbeiterInnen, bis die Einführung des Intranets als vollendet gelten kann. Regelmäßige Retrospektiven und daraus resultierende Strukturanpassungen sind erforderlich. Für ein zukunftssträchtiges Enterprise Content Management ist seit Oktober ein überzeugender Start gelungen.



FELIX
LOHMEIER



JENS
MITTELBACH



SVEN
SZEPAŃSKI



DAGMAR
WOHLFAHRT